

## 第9章 シンガポールとマレーシアの港湾開発戦略 ：海の要衝でのハブ争い

著者	汪 正仁
権利	Copyrights 日本貿易振興機構（ジェトロ）アジア 経済研究所 / Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization (IDE-JETRO) <a href="http://www.ide.go.jp">http://www.ide.go.jp</a>
シリーズタイトル	アジ研選書
シリーズ番号	8
雑誌名	東アジア物流新時代 - グローバル化への対応と課題 -
ページ	205-222
発行年	2007
出版者	日本貿易振興機構アジア経済研究所
URL	<a href="http://hdl.handle.net/2344/00017136">http://hdl.handle.net/2344/00017136</a>

## 第 9 章

# シンガポールとマレーシアの港湾開発戦略： 海の要衝でのハブ争い

汪 正仁



### はじめに

シンガポールは東南アジアにおける商工業、貿易、金融、造船、海運の中心的存在である。すなわち、昔からの中継貿易港、商業都市としての繁栄の上に、外国投資と相まって目覚ましい工業化（とくにジュロン工業団地）と国際的金融機能が加わり、その活発な経済活動は、アジア NIEs の一員として注目を集めている。

シンガポール港は、主として中東諸国から原油を輸入し、国内で精製した後、日本や ASEAN 諸国などアジア・太平洋地域へ製品を輸出する中間石油精製基地として知られている。そのため、最大の港湾取扱貨物は石油である<sup>(1)</sup>。しかし、近年の取扱貨物の増加はコンテナ貨物の増加によるところが大きい。これは、シンガポールが ASEAN 諸国の経済発展を背景に同地域をはじめ、インド、パキスタン、スリランカなどのフィーダー・サービスのハブ拠点としての機能を強めていることを反映したものである。2006 年現在、港湾、運輸、ロジスティクスサービスはシンガポールの GDP の 8 % を占めており、雇員人数は 9 万 5000 人を超えている重要な産業のひとつである。

一方、全国の貿易の 90 % 以上を海運に依存するマレーシアは港湾開発や管理・運営にも相当な力を注いでいる。政府はクラン港（Port Klang）

の運営効率の向上による船社誘致を図るために、1987年という早い段階で同港の管理・運営を民営化させた。また、「第7次マレーシア計画（7th Malaysia Plan: 7MP）」（1996～2000年）<sup>(2)</sup>の中で「今までシンガポール港経由で輸出入されている国際貨物をマレーシア国内で取り扱う」という海運政策が盛り込まれた。こうした政策の下で、マレーシア最大の国際港であるクラン港（全国の輸出入貨物の約37%を取り扱う）は2001年にはコンテナ取扱量が世界第12位へと躍進した。さらに、2000年に開港したジョホール（Johor）州の南西部に位置するタンジュン・ペレパス港（Port of Tanjung Pelepas: PTP）における2001年のコンテナ取扱量はすでにクラン港に次ぐ2位の地位を占めており、とくに2000年にマースク・シーランド、2002年にエバーグリーンがそれぞれ、東南アジアの拠点をシンガポール港からPTPに移したことにともなって、同港は東南アジアにおける国際コンテナ物流のハブ港として世界的に注目されている。

本章では、世界的な海の要衝に位置するシンガポールとマレーシア両国の港湾管理・運営政策、船社誘致戦略の経緯と今後の港湾開発戦略に焦点を当てて論じる。

## 第1節 シンガポール港の港湾開発戦略

2006年9月現在、シンガポール港は7つの主要ターミナルを有している。うち、①タンジュンパーガー（島央部）、②ケッペル（島央部に隣接）、③ブラニ、④パシールパンジャン（ケッペルに隣接した南西部）はコンテナ専用ターミナル（2006年9月現在、合計37バースが稼働）であり、その他の、⑤パシールパンジャン（在来船）埠頭、⑥セムバワン埠頭（島北部）、⑦ジュロン埠頭（島西部）は在来貨物を扱う埠頭となっている（ジュロン埠頭はコンテナ貨物をも扱っている）。その一部として1994年に完成した多目的バースをブマルダマルダウトに建設した。現在上述した7つのターミナルは公共ターミナルの形態をとっている（図1）。

2005年にはシンガポール港のコンテナ取扱量は世界首位の地位に返り

図1 シンガポール港の概略図



(出所) 筆者作成。

咲いた（第3章参照）。現在、世界123カ国、600港と航路で結ばれており、世界の船社200社が利用している。日本（5便／日）、米国（3便／日）、欧州（4便／日）、中国・香港・台湾（9便／日）との間を大型船が行き交う一方、東南アジア、南アジアの間ではフィーダー船を中心に毎日70便が運航しており、東南アジアにおける海上貨物の中継貿易港として大きな役割を果たしている。

## 1. 港湾管理・運営政策

そもそも、シンガポール港は、1964年4月に設立されたシンガポール政府の「通信省」（The Ministry of Communications: MINCOM）管轄下のシンガポール港湾局（Port of Singapore Authority: PSA）によって一元的に管理・運営されていた。その管理・運営の範囲は、港湾料金、港湾関連法令・規則の制定、港湾の整備、港内の船舶運航管理、貨物の取り扱い・

保管，燃料・水の供給，水先案内などに及んでいるが，船社などの私企業は一切関与していなかった。

その後，1997年10月1日にPSAは，政府が100%出資する株式会社のPSA Corporation Ltd.（シンガポール港湾公社）に衣替えされた。民営化の狙いとしては，①港湾施設や情報システムの使用料などの収入資金の新たな投資，②PSA内で開発していた各種港湾関係の情報システムの海外への普及・展開，③コンテナターミナルの整備や管理・運営ノウハウの海外への売り込み，などがあげられる。

民営化に際しては，1996年2月に設立した「海事港湾局」（Maritime and Port Authority: MPA）がシンガポール港における船舶の出入港，航海安全，港湾環境の管理および港湾関連法令・規則の制定，港湾料金改定許認可などの公的機能を元のPSAから継承した<sup>(3)</sup>。以降，PSA Corporationは港湾の運営のみを行っている。

PSA Corporationは，ジュロン港（Jurong Town Corporation [シンガポール政府の土地開発公社]が管理・運営）を除く上述したタンジュンパーガー，ケッペル，ブラニ，パシールパンジャンのコンテナターミナルとセムバワン埠頭を管理・運営している。MPAは，1996年1月に制定されたMPA法にもとづき，「海洋部」（The Marine Department），「国家海事局」（The National Maritime Board）および「シンガポール港湾局・法規部」（The Regulatory Departments of the Port of Singapore Authority）の合併で組織された「通信情報技術省」（The Ministry of Communications and Information Technology: MCIT）管轄下の政府機関である。MPAの主要な任務は，シンガポールの戦略的な海事利益を保護することおよびシンガポールを国際的海運センターとして振興することの2点である。

## 2. シンガポール港の船社誘致戦略

シンガポールは，港湾事業を国策として位置づけ，着々と港湾機能の充実を図ってきた。港湾政策の特徴としては，積極的に船社誘致や本船寄港誘致と港湾設備の拡充を行っていること，荷役の迅速性とコスト競争力の

維持に努めていること、などがあげられる。また、他国の港湾とネットワークを形成することにより価格主導権を掌握し、定期船基幹航路からの接続・輸入貨物および近隣諸国からの接続貨物の誘致に成功を収めてきていることも注目される。

PSA は 1987 年から特定の寄港船社に契約年間取扱保証数量に応じて、一部バースの優先使用権を認める制度 (Time Slot Scheme/ Appropriated Berth Scheme) を採用した。現在、この優先使用権を得ているコンテナ船社は、APL (America President Line)、日本郵船、NOL (Neptune Oriental Line)、RCL (Regional Container Line)、PIL、PT Samudera Indonesia などがある。

シンガポール港の一元的な運営方式は現在徹底したコンピューター化によりサポートされている。PSA Corporation 独自のコンピューター・システム (Port IT) である PORTNET システム<sup>(4)</sup> においては PSA Corporation、船社、陸送業者、フォワーダーなど合計 1100 社以上が完全にオンラインで結ばれ、コンテナ・ヤード・ゲートを含め、ペーパーレスで処理が行われている。こうしたシステムの導入により、許認可、サービスの予約の迅速化やコスト削減が大いに進んでいる。また、コンテナターミナルでは最先端技術の港湾管理である CITOS (Computer Integrated Terminal Operation System)<sup>(5)</sup> も導入されている。

一方、シンガポール政府は、世界の主要船社に同国で自社船保有、運営管理を行ってもらうことを目指して、AIS (Approved International Shipping Enterprises) スキームを導入し、誘致を図っている。AIS ステータスを得た船社は同国の法人税が免税となる。また、MPA は 2002 年に Maritime Cluster Fund を設置し、その一部は港湾サービス業界の人材育成に利用し、残りは船社の運営経費削減および入港税の割引による収益減の補填などに使用している。

### 3. 長期港湾開発戦略

PSA は、将来のコンテナ取扱量の増加に応えるために 1993 年 8 月から

70 億シンガポールドルの予算で、パシールパンジャン地域の埋め立て工事を行い、タンジュンパーガー、ケッペル、ブラニの各ターミナルを合わせた能力に匹敵する取扱能力<sup>(6)</sup>を有する第4のコンテナターミナル（パシールパンジャン・ターミナル：PPT）の建設に着手した。PPT は 1998 年に運営開始した最深のコンテナターミナルで、同計画は4期に分けられ、リモート制御ブリッジ・クレーンの導入などにより、バース当たりの年間コンテナ取扱能力 75 万 TEU（既存のバースと比べて 25%増）のコンテナバース 42 カ所を建設する予定である。

第1期工事では8バース（水深 15 メートル、2000 年 3 月に完工）を有しているが、第2期工事（2009 年に完工する予定）に 18 バースが建設される予定である（表 1 参照）。そして、第4期の工事が完成した際には、年間取扱能力は 3600 万 TEU に達する世界有数のコンテナターミナルとなる。また、同ターミナルにおけるコンテナの積み卸し作業の効率を一層高めるために、2002 年 12 月からバース No. 6 で最新鋭の無人化コンテナ運搬車（Automated Guided Vehicle: AGV）やコンテナ置き場への積み上げシステムが導入されている。

パシールパンジャン地区の PPT に隣接するパシールパンジャン埠頭は RORO 船<sup>(7)</sup>や自動車専用船（Pure Car Carrier: PCC）の専用埠頭であり、年間 53 万台の自動車を取り扱われている。

**表 1** パシールパンジャン・コンテナターミナル第1期・第2期の施設状況

	第1期	第2期
埋め立て面積（ha）	129	222
バース数	8	18
水深（m）	15	15
コンテナ取扱能力（100 万 TEU）	5.4	12.9
完工予定年	2000	2009
工事費用（億シンガポール・ドル）	20	50

（出所） PSA Corporation.

#### 4. 港湾運営の民営化

シンガポールは、近隣のマレーシアやタイ、フィリピンなどが国力の充実にともない、自国発着貨物を自国の港湾で取り扱えるように港湾整備を進めていることに大きな危機感を抱いている。今後の港湾間競争に遅れをとらないように、近年、港湾の民営化に積極的である。

PSA は、外国における港湾建設や管理・運営に参入し港湾関連事業の一層の拡大を図るため、1996年5月に国際事業部（International Business Division）を設立した。また、1997年10月1日には既述のように民間企業に匹敵する経営の自由度を付与された PSA Corporation Ltd.(国有法人)として衣替えされ、民営化の第一歩を踏み出している。PSA の民営化を契機に2001年1月にプラニ、アレクサンダー、パシールパンジャンの各ターミナルと Distripark（保税倉庫や Commercial Free Zone）の運営は PSA Corporation から離れ、新会社 Habour Front Private Ltd. によって管理・運営されている。

また、シンガポール政府は港湾関連事業の民営化に競争原理を導入するため、PSA Corporation が独占していた港湾関連事業（給水、曳船作業など）に新規参入を認めた。そしてさらに、PSA Corporation が国際企業として成長できるように、シンガポール港の国際競争力強化につながる分野への新規参入も認めたのである。具体的事例としては、2000年のマースク・シーランドと2002年のエバーグリーンの PTP への移転を契機とした中国政府との共同出資による COSCO-PSA Terminal Pte Ltd. (CPT) 設立（2003年12月）、世界第2位の船社であるベルギー籍 MSC (Mediterranean Shipping Co.) との共同出資による MSC-PSA Asia Terminal Pte Ltd. (MPAT) 設立（2005年12月）があげられる（2007年4月現在、個別船社には専用バースの管理・運営を行う権利が認められていない）。CPT と MPAT は最先端技術が導入された PPT の第1期工事にそれぞれ2バースと3バースを建設・管理・運営を行っている。シンガポール政府は将来、PSA Corporation Ltd. の株式を上場し、完全に民営化する予定である。



## 5. PSA Corporation の海外コンテナターミナルの開発戦略

PSA Corporation は安価な港湾料金を売り出している周辺諸港の台頭に危機意識を強め、シンガポール港の競争力強化を図るために積極的に港湾運営ノウハウを海外に移転し、シンガポール港と出資する海外の港との効率的な海運ネットワークを構築している。2006 年 9 月現在、PSA Corporation は、シンガポールをはじめ、中国、韓国、インド、ブルネイ、タイ、ベルギー、イタリア、ポルトガル、オランダ、日本の 11 カ国、計 20 コンテナターミナルに出資して管理・運営権を取得している（表 2 参照）。

特筆すべきは、PSA Corporation が、日本初の PFI <sup>(8)</sup> 方式による「北九州港・響灘大水深コンテナターミナル」の建設・運営に進出し、2001 年 12 月に北九州市と基本協定を締結したことである。PSA Corporation

**表 2** PSA Corporation の海外におけるターミナルの管理・運営（2006 年 9 月現在）

地域	国	コンテナターミナル	バース	岸壁延長	水深	年間取扱能力
アジア	ブルネイ	ムアラ	1	250m	12.5m	220,000 TEU
	中国	大連	9	2,508m	14.0m	3,400,000 TEU
		福州・青州	3	519m	11.5m	500,000 TEU
		福州・江陰	1	375m	14.0m	400,000 TEU
		広州	6	1,299m	12.5m	1,900,000 TEU
		東莞	2	678m	14.3m	820,000 TEU
		香港	17	6,125m	15.5m	12,550,000 TEU
		天津	10	3,400m	16.0m	5,700,000 TEU
	インド	トゥティコリン	1	370m	10.7m	450,000 TEU
	日本	響灘	4	1,225m	15.0m	1,100,000 TEU
	韓国	仁川	1	300m	14.0m	400,000 TEU
		釜山	9	3,200m	16.0m	5,500,000 TEU
	シンガポール	シンガポール	43	12,500m	16.0m	24,000,000 TEU
欧州	タイ	レムチャバン	2	660m	14.0m	1,290,000 TEU
	ベルギー	ゼーブリュージュ	3	1,000m	15.0m	825,000 TEU
		アントワープ	25	8,485m	15.5m	14,225,000 TEU
	イタリア	ベニス	2	510m	10.0m	280,000 TEU
		ボルトリ	5	1,400m	15.0m	2,100,000 TEU
	オランダ	ロッテルダム	Barge	300m	5.5m	265,000 TEU
	ポルトガル	シネス	1	320m	16.0m	250,000 TEU

（出所） PSA International, *Building Global Partnership* にもとづき、筆者作成。

の最大の狙いは、響灘港を自社が運営する中国の大連港や韓国の仁川南港のアジア拠点ネットワークに組み入れ、西日本地域および環黄海圏地域で発生するコンテナ貨物を響灘港に集約し積み替えて、北米や欧州ルートに載せるという貨物集荷戦略を実施することにあると考えられる。

PSA Corporation は、国内外コンテナターミナルの開発・管理・運営にとどまらず、海外物流事業にも積極的に携わっている。たとえば、同社はすでに中国南部の広州で合弁物流事業に進出し、中国現地法人「PSA 中国」が3PL サービスを提供する新会社「広州－PSA ロジスティクス」に出資し（500 万ドル）、3PL やコンテナターミナル運営を手がけている。

## 第2節 マレーシアの港湾開発戦略

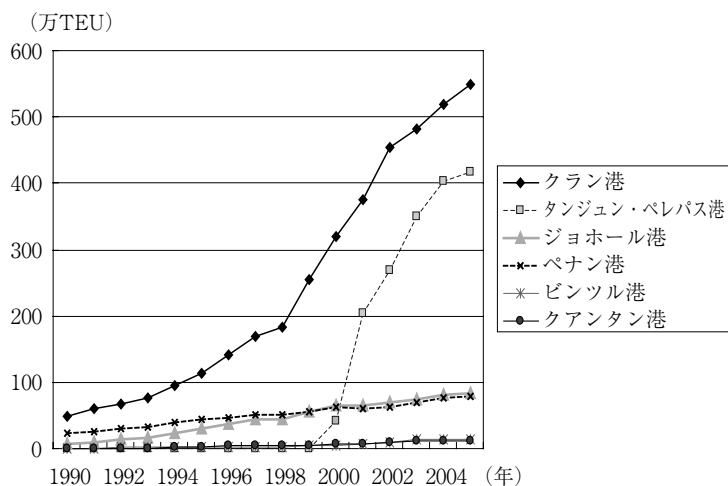
マレーシアにおける重要港湾はマレー半島の、①北西部のパナン港、②首都クアラルンプールから 40 キロメートル（電車で 1 時間）離れた西海岸のクラン港（北港、西港、南港）、③南方のジョホール州の PTP（24 時間、年間 365 日稼働）と④ジョホール港、⑤東部のクアンタン港、および⑥サラワク州のビンツル港、がある（図 2）。これらの 6 つの港湾（連邦直轄港）はマレーシアの輸出入貨物全体の約 80%、コンテナ取扱量の約 96% を取り扱っている。

図 3 は 1990 年～2005 年におけるマレーシアの主要港湾のコンテナ取扱量である。同図からわかるように、同期間にクラン港はずっと首位の地位を占めており、2001 年から PTP はジョホール港を追い抜いて 2 位となり、2005 年には、順位としてクラン港、PTP、ジョホール港、パナン港、ビンツル港、クアンタン港となっている。2005 年には、クラン港のコンテナ取扱量（550 万 TEU）はすでに世界第 12 位になっており、同港の潜在力は無視できない。また、同港の西港におけるコンテナの積み卸し効率は、44 個／時間を達成し、国際標準の 25 個／時間を大きく上回っている<sup>(9)</sup>。

図2 マレーシアの主要港（マレー半島部分）



図3 マレーシアにおける主要港湾のコンテナ取扱量の推移（1990～2005年）



(出所) Ministry of Transport Malaysia, *Transport Statistics Malaysia*, および PTP 公表統計資料にもとづき、筆者作成。

## 1. 港湾管理・運営政策

1953年にマレーシアの「連邦港湾法」(Federal Ports Rules)が制定された。また、1963年7月に「港湾局法」(Port Authority ACT)が制定されたことを契機にクラン港湾局(Port Klang Authority: PKA)が半官半民の法人(Statutory Body)として設立された。それにともない、PKAがクラン港(Klang Municipal Council [MPLg]の管轄地域に入る)の北港、南港、西港の3つの港湾を管理している<sup>(10)</sup>。マレーシア政府は、1983年から国家機関の民営化を積極的に進めており、こうした動きの下で、クラン港の管理・運営組織も民営化された<sup>(11)</sup>。1986年にPKAの100%所有する子会社であるKlang Container Terminal Bhd. (KCT)が民営化された。これにともなって、同港における一部の荷役施設、コンテナターミナルの荷役作業がKCTに移譲された。同年から、北港(24時間365日稼働)と南港は「北港(マレーシア)株式会社」(Northport [Malaysia] Bhd)によって、1994年から西港(24時間365日稼働)が「クラン・マルチ・ターミナル株式会社」(Klang Multi-Terminal Sdn. Bhd.)の民間運営会社によって管理・運営されている<sup>(12)</sup>。

つづいて、1992年に同じくPKAの100%所有するKlang Port Management Sdn. Bhd. (KPM)も民営化された。これにともなって、同港における港湾サービスや残りの荷役施設の運営がKPMに移譲された。PKAはランドロード<sup>(13)</sup>として、クラン港の港湾管理・運営の調整機関だけでなく、港湾計画・開発、港湾インフラ整備の導入などの指導的な役割を果たしている。

民営化されたPKAは、物流インフラ整備への投資建設も積極的である。たとえば、イポー貨物ターミナルでマレーシアにおける初めての内陸港(Inland Container Depot)の建設や、クラン港区におけるポートクラン＝ディストリビューションパーク、ジョホール州におけるセガマット内陸港の建設などにも携わっている。これに対してPTPの開発にあたっての開発資金の調達、地方銀行協調融資団<sup>(14)</sup>を通じて行われた。

一方、PKAは上述した民間運営会社の業績が基準以下とされた場合は、

コンセッションを取りやめることができる。港湾料金（船舶のトン税，入港料，岸壁使用料，曳船料，水先案内料など）は運輸省の承認を必要とする一方，細分設定されたタリフ（料率）のパッケージング化は運営会社に委ねられている。

クラン港の北港と西港にはそれぞれ Distripark が設けられている。ここでは，民間委託会社やその他のフォワーダーにより梱包，組み立て，デイスマントリング（機械などの分解），デバン（コンテナから貨物の取り出し）などの付加価値サービスが提供されている。また，PKA が主体となって西港敷地内にポートクラン自由地域（Port Klang Free Zone: PKFZ）を建設している。しかし，北港の背後地は奥行きが浅いため，開発する余地がない。

PKFZ は上述した Distripark と異なり，物流関連業者のほか，製造業者も入居できる輸出指向型の自由地域である。PKFZ には，近くに南クラン平野高速道路（South Klang Valley Highway: SKVH）が接続される予定である。

## 2. 船社誘致戦略

「第7次マレーシア計画」(1996～2000年)の中で明らかにされたとおり，今までシンガポール港経由で輸出入されている国際貨物をマレーシア国内で取り扱うことが港湾開発の最大の狙いである。また，PTP が地の利を生かした域内のハブ港として発展することにも大きな期待が寄せられている<sup>(15)</sup>。

2000年8月にマースク・シーランドが親会社の A.P.Moller 社を通じて PTP の 30% の株式を取得したことを契機に，それまでシンガポール港を東南アジア域内のハブ港として活用していたマースク・シーランドは 2000年12月に東南アジアの中継貨物の積み替え基地（年間コンテナ取扱量 200 万 TEU）を PTP に全面移管した。しかし，マースク・シーランドは PSA Corporation との関係を維持するために，関連会社である MCC Transport が運営するフィーダー船による PTP と PSA Corporation のケッ

ベルおよびパシールパンジャン・コンテナターミナル間に週3便（月，木，土）を往復させている。

つづいて、世界有数の大手船社である台湾のエバーグリーンも2002年8月に取扱貨物量の8割（約96万TEU）をシンガポール港からPTPに移管した。また、川崎汽船やCMA-CGM（フランス）、MSC（スイス）といったコンテナ定期船も寄港してサービスを利用している。こうした動きを背景に、PTPのコンテナ取扱量は稼働開始時の41万8218TEU（2000年）から年々急増しつつあり、2005年には418万TEUに達するに至った。

### 3. PTPの長期港湾開発計画

PTPの港湾開発は5期にわたり、合計27バース、年間取扱能力2000万TEUの拡張計画がある。民間企業であるPTPが独自にこの計画を遂行していくためには、トランシップ貨物の集荷に力を入れていくとともに、周辺に産業を展開させてローカル貨物を増やさなければならない。また、全体の取扱貨物量を増加させて相応の収入を確保し、利益の内部蓄積を図る必要がある。

PTPの第1期工事は、水深15メートル、岸壁延長2.16キロメートル、6バースを有し、背後には11万TEUの蔵置能力を持つコンテナヤードがある。また、第2期開発は2002年第4四半期に開始し、追加の8バース（288キロメートル）のための埋め立て工事が終了し、2バース（No. 7, No. 8）建設工事も完了して現在稼働している。これらのバースは、全長400メートル以上、積載能力1万2000TEU以上の次世代コンテナ船を受け入れることができるように、最大19メートルの岸壁水深を有している。この2バースの年間取扱能力は600万TEU以上であり、他のバースも利用者ニーズに応じた形で建設されている。航路もSuper Post-Panamax型<sup>(16)</sup>が2隻並行して航行ができるように420メートルに拡張する工事が進められている。

また、ソフト面においても、船社、船社代理店、荷役会社、港湾当局、およびターミナル運営会社をリンクする情報ネットワークが構築され、

ペーパーレス化が可能となり、ターミナルのバース配置、ヤード計画やゲートシステムもコンピューターによる制御装置で行われている。PTPは「後発の利益」を享受して理想的なコンテナターミナルを形成し、第15回 Asian Freight Award の Best Seaport 部門、Best Terminal Operator 部門とともに第8位にランキングされるなど施設・運営において高い評価を受けている。さらにPTPは、地の利を生かすだけでなく、シンガポール港の料金を基準として料金を設定し、貨物量の多い船社には優先的な取り扱いを行うなど、競争力を保つためにコンテナターミナルの管理・運営に相当な力を入れている。

#### 4. 港湾運営の民営化

マレーシアにおける港湾の民営化はシンガポールよりも早い。当時のマハティール首相のリーダーシップの下で、港湾荷役サービスの向上を最大の目的として1986年にクラン港を民営化した。その後、ペナン港、ジョホール港といった既存の港湾を順次に民営化した。また、民営化と並行し、マレーシア政府はクラン港に国内の発着貨物を集中させ、ハブ港を実現させている。

PTPの建設にあたっては、当初より民間プロジェクトとして実施することとされていたが、その地理的優位性などプロジェクトの内容が資本市場から評価され、6バースのコンテナターミナルの大型投資が可能となったのである。港湾建設資金約28億リング（2006年9月現在1リング＝約32円）は、株主であるSea Port Terminal社とマースク・シーランド、および銀行団融資により資金が調達された。また、公共との施設整備の役割分担では、政府が水路、臨港道路、港湾鉄道引き込み線を整備し、その他の港湾施設はすべてPTPが整備している。

政府は実質的な支援措置として、1995年3月からヤード用地を含めた周辺の関連用地を60年間PTPに貸し付け、PTPはこれを民間企業に転貸し、賃貸料収入から利益を得る仕組みになっている。2006年6月現在、PTPのロジスティクス・パークとインダストリー・パークには、ケンウッ

ド・ロジスティクス、マースク・ロジスティクス、ヒューレット・パカード、チバビジョン、キンバリー・クラーク、BMW などの外資系大手企業が進出している。

## おわりに

近年は、世界的に港湾間競争が激化しており、とくに東アジアのハブ港間の競争は一層厳しくなっている。たとえば、台湾海峡を挟んだ台湾の高雄港と中国・上海港の間の競争、香港港と近隣の中国の広東省・深圳経済特区の塩田港の間の競争、ジョホール水道を挟んだシンガポール港とマレーシア南部の PTP 間の競争、韓国の釜山港、光陽港と地理的に近い日本の主要港湾の競争などがあげられる。

東アジアの中での地理的位置をみれば、シンガポール港とマレーシアの PTP は、「世界三大基幹航路」の中で最大の荷動き量と収入額を持つアジア／北米航路上に位置する「中継ハブ港」である。また、両港は、世界三大基幹航路のひとつであるアジア／欧州航路においても、東洋と西欧を結ぶ海上交通の要衝という重要な位置にある。そのために、両港は互いに競争相手になる。とくに「はじめに」でもふれたように、2000 年のマースク・シーランドと 2002 年のエバーグリーンの PTP への拠点シフトによって、PTP はシンガポールに大きな脅威を与えている。

PTP は、各船社に有利な条件を提示し誘致戦略に成功した。マースク・シーランドにとっての PTP の最大の魅力は、運営会社に資本参加したことで、専用コンテナターミナルを保有することが可能となり、自社の裁量でコンテナヤードの管理ができることである。また、港湾料金ではシンガポール港と比較して運営コストが約 30%節約できる。現在、PTP が取り扱う貨物の約 95%が積み替え貨物となっている。

シンガポール港は、今後同港を利用する他の船社が PTP に移転することを恐れ、PTP に対抗して港湾料金の見直しや、外国船社の出資によるパシールパンジャン・コンテナターミナルの共同運営許可などの新しい港



湾運営政策を打ち出している。北九州市の「響灘大水深コンテナターミナル」では PSA Corporation を中心とした外資企業が PFI 方式で運営に参入した。これは、日本の港湾管理・運営に一石を投じたものといえる。今後、主要港湾間における競争は一層激しくなると考えられよう。

〔注〕

- (1) シンガポール港は世界一の燃料積込港であり、しかも、ヒューストン、ロッテルダムに次ぐ世界第3位の石油精製港でもある。大手石油会社の多く（Shell, ExxonMobil, Caltex, BP など）はここで操業しており、石油精製能力は1日100万バレル以上である。そのため、石油精製に付随する石油化学産業も同国の重要な産業のひとつである。詳細は、丸谷 [1995: 143] を参照。
- (2) マレーシアは、2020年までに先進国入りするという「Vision2020」を経済発展の長期目標に掲げており、上記目標の実現のために5年ごとに中期計画が策定されている。第7次マレーシア計画においては、生産性の向上や部品・周辺産業の育成による経常収支赤字の削減などを目標にしている。
- (3) 500人の職員のうち、7割がPSA出身者、残り3割が運輸省海運部と国家海運委員会との職員で占められている。
- (4) PORTNET とは、港湾関連申請書類などの提出、荷役関連情報の確認などコンテナターミナル運営に必要な情報交換をリアルタイムで行えるシステムである。
- (5) CITOS とは、ヤード内での効率的なコンテナ取扱作業の計画・指示を行うシステムで、必要とするバス、ヤードなどを計画し、ヤードの中央制御室より現場の機器類のオペレーターにリアルタイムで作業指示を行うシステムである。
- (6) ここでの取り扱い能力とは1時間当たりのコンテナ取扱個数で200ユニット（ガントリックレーン7基による作業）を指す。
- (7) Roll On Roll Off Ship のことを指す。RORO 船とは、トラックやトレーラーなどの車両が直接出入りして荷物の積み卸しが可能な船舶のことである。
- (8) PFI とは、公共施設などの建設、維持管理、運営などを民間の資金、経営能力、技術的能力を活用して行う手法である。民間の資金とノウハウを活用することで国や地方公共団体の事業コスト削減、より質の高い公共サービスの提供を目指す。
- (9) これに対して、PTP では1時間当たりの取り扱いは36個である。
- (10) その以前に南港は Malayan Railway Administration によって管理されていた。
- (11) それより以前は、マレーシアの港湾建設計画は政府が決定し、実際の建設・管理・運営はマレーシア運輸省が所管した。
- (12) 西港は実際には Kelang Container Terminal (KCT) と Kelang Port Management (KPM) の2社による合弁会社である。
- (13) 航路、岸壁、埠頭用地など基本施設を整備、管理し、ターミナル・オペレーターや船社など民間企業に岸壁、埠頭用地など基本施設を長期に貸し付け、その運営を民間企業に任せる。
- (14) Maybank, Industrial Bank, およびその他のほかの従業員準備基金から充てられた。

日本貿易振興会編 [2003] 参照。

- (15) JETRO クアラルンプールでのヒヤリング (2006 年 9 月 19 日)。
- (16) 8000 ～ 1 万 2000TEU のコンテナ積載能力を有する超大型コンテナ船を指す。

#### 〔参考文献〕

##### 〈日本語〉

- 汪正仁 [2003a] 「シンガポールの日系物流企業」 (『流通設計 21』 2003 年 5 月号, 6 月号)  
—— [2003b] 「東アジアのハブ港－シンガポールの港湾運営政策」 (『東アジアへの視点』  
2003 年 6 月号)  
日本貿易振興会編 [2003] 『アジアの主要コンテナ港調査』  
丸谷浩明 [1995] 『都市整備先進国・シンガポール』 アジア経済研究所

##### 〈英語〉

- Federation of Malaysia Manufactures, *FMM Directory Malaysia Industries* 37th edition  
*GATEWAY*, Issue No.1, 2006, Malaysia  
Port Klang, *The One Port, North Port 2006*, 2006, Malaysia  
Malaysia Institute of Economic Research, *Annual Report 2005*  
*PORTFOLIO*, Issue 2, July 2005, Malaysia  
Port of Tanjung Pelepas, *Transshipment Redefined 2006*, 2006  
*Moving Ahead 2006*, Westport Malaysia.  
Port Klang Free Zone Sdn. Bhd., *Port Klang Free Zone 2005*, 2005, Malaysia,  
Marshall Cavendish Sdn. Bhd., *Malaysia Logistics Directory 2006/2007*